

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Organisasi masa kini menghadapi berbagai tantangan potensial. Agar berhasil, organisasi harus dapat mengatasi secara efektif implikasi dari teknologi baru, globalisasi, iklim social dan politik yang senantiasa berubah, tantangan kompetitif baru, kondisi ekonomi yang berubah, konsolidasi industry, perubahan dalam preferensi pelanggan, serta standart kinerja dan hukum baru. Untuk mendapatkan standart kinerja harus dapat mengatur bagaimana hubungan dan peranan tenaga kerja secara efektif dan efisien, yaitu dengan manajemen sumber daya manusia. Sehingga dengan demikian dapat dimaksimalkan untuk mencapai tujuan bersama, baik dalam suatu organisasi, karyawan maupun masyarakat. Manajemen sumber daya manusia di dasari pada suatu konsep bahwa setiap karyawan adalah manusia, bukan mesin dan bukan semata menjadi sumber daya bisnis. Manajemen sumber daya manusia melibatkan semua keputusan dan praktik manajemen yang mempengaruhi secara langsung sumber daya manusianya.

Profesi seseorang yang mengatur manusia disebut dengan manager SDM. Oleh karena itu sangat penting mendapatkan manager yang dapat memanager manusia dengan baik, efektif dan efisien. Hughes ,Ginnett, Curphy (2015 : 511) Memimpin perubahan mungkin tantangan tersulit yang dihadapi pemimpin manapun, tetapi kecakapan ini mungkin merupakan pembeda paling baik antara pengelola dengan pemimpin, dan antara pemimpin medioker dengan yang luar biasa. Pemimpin terbaik adalah mereka yang mampu mengenali factor situasional dan pengikut yang

menghambat atau mendorong perubahan, menggabarkan visi yang luar biasa untuk masa depan, dan merumuskan serta menjalankan rencana yang mewujudkan visi mereka dari mimpi menjadi kenyataan.

Kemampuan suatu organisasi untuk berkembang sangat bergantung pada kemampuan sumber daya manusia untuk memanfaatkan sumber daya yang ada di suatu organisasi untuk melaksanakan tugas - tugas kerja dalam kerangka kerja yang terarah untuk pengembangan organisasi. Keberhasilan seluruh pelaksanaan tugas-tugas kerja suatu organisasi sangat ditentukan oleh tersedianya sumber daya manusia yang berkualitas. Dengan dukungan sumber daya manusia yang berkualitas, tentunya diharapkan berperan aktif sebagai perencana, pelaksana sekaligus sebagai pengawas terhadap semua kegiatan manajemen organisasi . Bukan hanya peningkatan kualitas sumber daya manusia , pihak organisasi pun dituntut untuk terus meningkatkan daya saingnya melalui peningkatan kualitas manajemen. Oleh karena itu, agar organisasi dapat berkembang secara optimal, maka pemeliharaan hubungan yang selaras dan secara berkelanjutan dengan para karyawan menjadi sangat penting.

Kepemimpinan mempunyai peranan sentral dalam kehidupan organisasi maupun kelompok. Untuk mencapai tujuan bersama, manusia di dalam organisasi perlu membina kebersamaan dengan mengikuti pengendalian dari pemimpinnya. Dengan pengendalian tersebut, perbedaan keinginan, kehendak, kemauan , perasaan, kebutuhan dan lain – lain dipertemukan untuk digerakkan ke arah yang sama. Dengan demikian berarti di dalam setiap organisasi perbedaan 2 individual dimanfaatkan untuk mencapai tujuan yang sama sebagai kegiatan kepemimpinan.

Seorang pemimpin sebagai individu merupakan suatu kepribadian yang berhadapan dengan sejumlah individu lainnya yang masing -

masing juga merupakan suatu kepribadian. Kemampuan manajemen untuk mengelola organisasi dengan efektif dan efisien salah satu yang harus mendapatkan perhatian dari pihak manajemen atau pemimpin adalah pengelolaan sumber daya manusia atau karyawan. Karyawan merupakan salah satu bentuk sumber daya manusia dalam organisasi, pihak manajemen atau pimpinan mencari gaya kepemimpinan yang cocok dapat meningkatkan kinerja karyawan dan juga antisipasi terhadap permasalahan-permasalahan pengelolaan sumber daya manusia yang ada misalnya karyawan yang berkerja tidak sesuai dengan ketentuan perusahaan, karyawan yang tidak mematuhi aturan perusahaan, tingginya tingkat perpindahan karyawan, banyaknya keputusan-keputusan perusahaan yang berjalan lambat dan respon terhadap anggota atau calon anggota yang lambat, hubungan teman sekerja dan juga atasan. Kinerja karyawan tidak berdiri sendiri namun juga dipengaruhi oleh beberapa factor diantaranya; gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan kepuasan kerja seperti yang disebutkan di atas.

Dengan keadaan seperti itu pemimpin harus memahami setiap kepribadian yang berbeda dengan kepribadiannya sendiri. Perubahan lingkungan organisasi yang semakin kompleks dan kompetitif, menuntut setiap organisasi dan perusahaan untuk bersikap lebih responsif agar sanggup bertahan dan terus berkembang. Untuk mendukung perubahan organisasi tersebut, maka diperlukan adanya perubahan individu. Proses menyelaraskan perubahan organisasi dengan perubahan individu ini tidaklah mudah. Pemimpin adalah panutan dalam organisasi, oleh karena itu perubahan harus dimulai dari tingkat yang paling atas yaitu pemimpin itu sendiri. Maka dari itu, organisasi memerlukan pemimpin reformis yang mampu menjadi motor penggerak yang mendorong perubahan organisasi, bertindak sesuai dengan visi, misi dan tujuan

perusahaan. Pemimpin harus bisa memberikan wawasan, membangkitkan kebanggaan, serta menumbuhkan sikap hormat dan kepercayaan dari bawahannya. Pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang mengakui kekuatan - kekuatan penting yang terkandung dalam individu. Setiap individu mempunyai kebutuhan dan keinginan yang berbeda-beda.

Setiap individu mempunyai tingkat keahlian yang berbeda-beda pula. Pemimpin harus fleksibel dalam memahami segala potensi yang dimiliki oleh individu dan berbagai masalah yang dihadapi oleh individu tersebut. Dengan melakukan pendekatan tersebut pemimpin dapat menerapkan segala peraturan dan kebijakan organisasi serta melimpahkan tugas dan tanggung jawab dengan tepat. Hal ini sejalan dengan usaha untuk menumbuhkan komitmen organisasi dari diri karyawan. Sehingga pemimpin nantinya dapat meningkatkan kepuasan karyawan terhadap pekerjaan serta dapat meningkatkan kinerja karyawan dengan lebih efektif. Kinerja karyawan tidak lepas dari peran pemimpinnya.

Seperti pada penelitian Adri Agustiningrum (2012) mengenai pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja pegawai di sekretariat daerah yang hasilnya mengatakan bahwa kepemimpinan mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Motivasi kerja bagi para karyawan pun tidak kalah pentingnya, karena motivasi dapat mengarahkan dan mendorong karyawan untuk melakukan pekerjaan dengan kinerja tinggi yang sesuai harapan perusahaan. Seperti pada penelitian Kunti Aprilia Lisanti (2012) tentang pengaruh motivasi terhadap produktivitas kerja yang hasilnya bahwa variabel motivasi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Karena meskipun perusahaan telah memiliki karyawan yang berkemampuan yang baik namun jika perusahaan tidak bisa

mengarahkan potensi mereka berkinerja tinggi dengan baik maka hasil kinerja perusahaan akan sulit dicapai secara maksimal. Sebuah studi yang dilakukan oleh Kleef, Homan, Beersma, Knippenberg, Knippenberg, & Damen (2012) menunjukkan bahwa penelitian dengan melihat ke dalam temuan yang berbeda di masa lalu yang membuktikan motivasi tim positif sebagai hasil dari ekspresi emosi pemimpin yang negatif dan positif. Pertanyaan yang diajukan para peneliti adalah ini: Mana cara paling efektif bagi seorang pemimpin untuk memotivasi tim mereka, mengekspresikan emosi positif atau negatif? Hasil penelitian ini mengklarifikasi implikasi penajaran dari studi sebelumnya dengan memperkenalkan faktor mediasi dari motivasi epistemik. Menerapkan hasil ini dalam skenario manajemen kehidupan nyata adalah tidak sejas itu. Studi ini menunjukkan bahwa itu bukan "satu ukuran cocok untuk semua", tetapi tim yang berbeda membutuhkan gaya kepemimpinan yang berbeda untuk mencapai keadaan yang paling efisien dan sukses. Agar efektif, seorang pemimpin harus memahami apa yang dibutuhkan tim dan memodifikasi perilaku untuk memenuhi kebutuhan itu.

Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual karena setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda - beda sesuai dengan nilai - nilai yang berlaku dalam diri setiap individu . Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu , maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan. Kepuasan Kerja merupakan sikap (positif) tenaga kerja terhadap pekerjaannya , yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja . Penilaian tersebut dapat dilakukan terhadap salah satu pekerjaannya , penilaian dilakukan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu

nilai - nilai penting dalam pekerjaan . Karyawan yang puas lebih menyukai situasi kerjanya daripada tidak menyukainya.

Nilai - nilai pekerjaan merupakan tujuan – tujuan yang ingin dicapai dalam melakukan tugas pekerjaan . Yang ingin dicapai ialah nilai - nilai pekerjaan yang dianggap penting oleh individu. Dikatakan selanjutnya bahwa nilai - nilai pekerjaan harus sesuai atau membantu pemenuhan kebutuhan - kebutuhan dasar. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan hasil dari tenaga kerja yang berkaitan dengan motivasi kerja.

Motivasi yang akan diberikan perusahaan hendaknya mengetahui terlebih dahulu apa sebenarnya keinginan semua para karyawan , sehingga betul - betul dapat terjadi keselarasan motif antara perusahaan dengan karyawannya tentang bagaimana bekerja sama membawa perusahaan kepada kinerja yang maksimal. Sehingga kedua belah pihak dapat bekerja secara efektif, maksimal dan terintegrasi segala daya potensinya untuk pengembangan perusahaan kedepannya. Gaya kepemimpinan dan motivasi merupakan hal yang penting dalam sebuah era modern dimana organisasi mengkehendaki adanya demokratis dalam pelaksanaan kerja dan motivasi kerja yang baik, akibat yang mungkin timbul dari adanya gaya kepemimpinan dan motivasi yang buruk adalah penurunan kinerja karyawan yang akan membawa dampak pada penurunan kinerja total perusahaan . Mengingat pentingnya masalah tersebut , maka penulis tertarik untuk melakukan telaah ilmiah yang berjudul : “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap kepuasan kerja serta kinerja karyawan terhadap Kinerja Karyawan PT ISS INDONESIA Cabang Surabaya ”

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, yang menjadi rumusan masalah pada penelitian ini adalah :

1. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada perusahaan PT ISS INDONESIA Cabang Surabaya?
2. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada perusahaan PT ISS INDONESIA Cabang Surabaya?
3. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada perusahaan PT ISS INDONESIA Cabang Surabaya?
4. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada perusahaan PT ISS INDONESIA Cabang Surabaya?
5. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada perusahaan PT ISS INDONESIA Cabang Surabaya?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Secara Umum tujuan penelitian ini yaitu :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan pada perusahaan PT ISS INDONESIA Cabang Surabaya . Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada perusahaan PT ISS INDONESIA Cabang Surabaya.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada perusahaan PT ISS INDONESIA Cabang Surabaya.

3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan pada perusahaan PT ISS INDONESIA Cabang Surabaya.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada perusahaan PT ISS INDONESIA Cabang Surabaya.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan kepada pihak manajemen PT ISS INDONESIA Cabang Surabaya dalam melakukan strategi yang tepat untuk dapat meningkatkan kinerja dan kepuasan kerja karyawannya terutama dengan menggunakan gaya kepemimpinan dan motivasi secara tepat.
2. Hasil penelitian diharapkan dapat melengkapi bahan penelitian selanjutnya dalam menambah khasanah akademik sehingga berguna untuk pengembangan ilmu, khususnya bidang Manajemen Sumber Daya Manusia.
3. Bagi penulis sebagai wahana melatih untuk berfikir secara ilmiah pada bidang manajemen sumber daya manusia yang khususnya berkaitan tentang persoalan - persoalan kepemimpinan , pemberian motivasi , kepuasan kerja dan kinerja karyawan.